



دانشگاه علامه طباطبایی  
دانشکده مدیریت و حسابداری

موضوع: زندگی‌نامه ریچارد بکهارد

درس: مدیریت استراتژیک

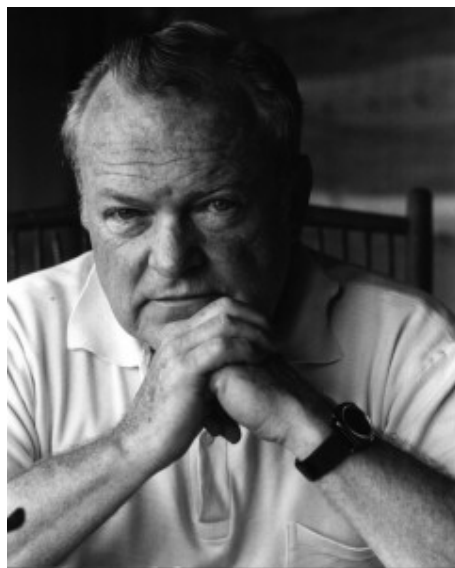
استاد: جناب آقای دکتر مسعود حجاریان

تهیه کننده: ابوالفضل ایرجی

نیمسال: 93-94

# RICHARD BECKHARD

## ریچارد بکهارد



نظریه پرداز برجسته سازمانی و پیشگام در رشته و مبحث توسعه سازمانی بود.

### زندگی نامه:

1918 در شهر نیویورک متولد شد.

1931 او کار خود را در تئاتر برای اولین بار به عنوان یک بازیگر و سپس به عنوان مدیر صحنه نمایش "برادوی" شروع کرد.

1963 کارگردانی "سرگرمی سربازان در اقیانوس آرام" در طول جنگ جهانی دوم

1963-1984 استاد کمکی در مدرسه "مدیریت اسلون MIT"

1967 راه اندازی "مجموعه سازمان های توسعه ادیسون وسلی"

1976 "شبکه توسعه سازمانی" را شروع کرد.

1969 اثر کلاسیک خود، "توسعه سازمان: استراتژی و مدل ها" را منتشر کرد.

1970 تاسیس "موسسه شرکت خانوادگی"

1977 کتاب "انتقال سازمانی" را منتشر کرد.

1984 از مدرسه "مدیریت اسلون MIT" بازنشسته شد.

1987 "مدیریت تغییر جامع انتقال سازمانی" را منتشر کرد.

1988 درگذشت.

## فعالیت ها:

او به تعریف توسعه سازمان به عنوان: " تلاش (1) برنامه ریزی شده، (2) سازمان گسترده و (3) مدیریت از بالا، به (4) افزایش اثربخشی و سلامت سازمان از طریق مداخلات (5) برنامه ریزی شده در فرآیندهای سازمانی با استفاده از دانش علم رفتاری " کمک کرد.

هنگام توصیف استراتژی های مداخله ممکن، بکهارد چند فرض در مورد ماهیت و عملکرد سازمان در نظر گرفت از جمله:

- بلوک های اساسی ساختمان یک سازمان گروه (تیمها) هستند، بنابراین واحدهای اصلی تغییر، گروه ها هستند، نه افراد.
- هدف تغییر همیشه مربوط به کاهش رقابت نامناسب بین بخش های سازمان و توسعه یک همکاری مشترک است.
- تصمیم گیری در یک سازمان سالم ، جایی است که منابع اطلاعات در آن واقع شده است و نه در نقشی خاص و یا سطح خاصی از سلسله مراتب سازمانی.
- سازمان ها، زیر واحدهای سازمان و افراد به طور مداوم امور خود را در برابر اهداف، مدیریت می کنند. کنترل، اندازه گیری موقت می باشد، نه اساس استراتژی های مدیریتی.
- یکی از اهداف سازمان سالم توسعه ارتباطات به طور کلی باز، به منظور اعتماد متقابل و اعتماد به نفس، بین و در سراسر سطوح سازمان است.
- مردم از آنچه در خلق آن کمک کرده اند، حمایت می کنند. افرادی که تحت تاثیر یک تغییر قرار می گیرند باید اجازه مشارکت فعال و احساس مالکیت در برنامه ریزی و اجرای تغییر را داشته باشند.

بکهارد همراه با همکاران خود وارن بنیس و ادگار شین، مجموعه معروف " توسعه سازمانی ادیسون وسلی " را راه اندازی و شبکه توسعه سازمانی را پایه نهاد.

او پیشگام در استفاده از گروه های  $T$  برای مدیران ارشد است و همراه با دیوید گلیچر، با یک فرمول برای تغییر، به آن اعتبار می بخشند.

### معادله تغییر بکهارد و هریس:

فرمول  $(D * V * F > R)$  پیشنهاد می کند که ترکیبی از نارضایتی سازمانی، چشم اندازی برای آینده و احتمال فوری، اقدام تاکتیکی، باید قوی تر از مقاومت در درون سازمان به منظور رخ دادن تغییری معنی دار، باشند.

سه عامل باید برای تغییر سازمانی معنی دار، وجود داشته باشد، این عوامل عبارتند از:

- D • نارضایتی از وضع موجود
- V • چشم انداز از آنچه امکان پذیر است.
- F • قدم های ابتدایی در تغییر
- R • اگر هر یک از این عوامل وجود نداشته یا ضعیف باشد، پس شما با مقاومت روبه رو می

شوید.



## مشارکت های کلیدی:

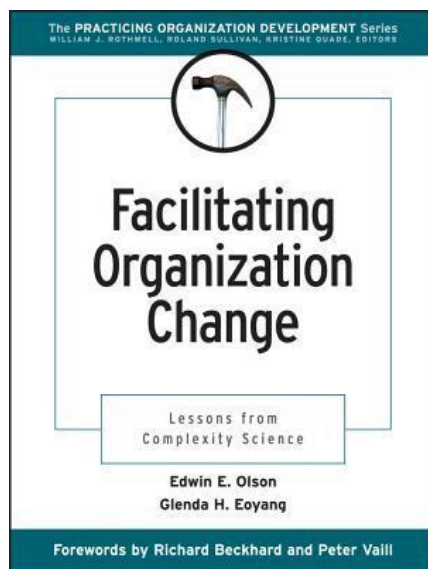
نوآوری های بکهارد افسانه ای بود. جلسات مواجهه‌ی درون گروهی، چارت مسئولیت ها، تیم سازی، همه در خدمت اهداف بزرگ استراتژیک برای رهبران کسب و کار می باشند. برای نزدیک به 50 سال، بکهارد به فعالیت سازمان‌ها برای شیوه ای انسانی تر و با قابلیت اجرای بالا و برای توانمند سازی مردم برای تبدیل شدن به عامل تغییر، کمک کرد.

## کتاب ها و مقالات:

ریچارد بکهارد مقالات و کتب متعددی را به تالیف درآورده است. این کتب در بسیاری از مراکز علمی راهنما و هدایت گر پژوهشگران می باشد. برخی از کتب مهم بکهارد به شرح زیر است:

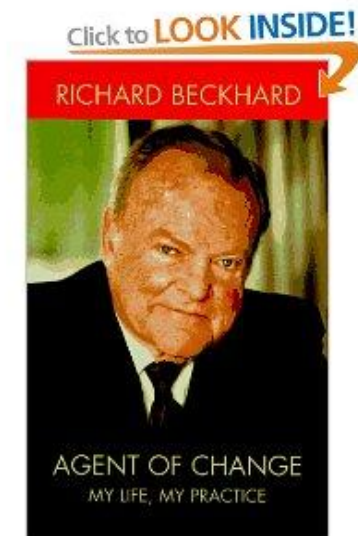
### 1) *Facilitating Organization Change: Lessons from Complexity Science*

تسهیل تغییر سازمان : درس هایی از علم پیچیدگی



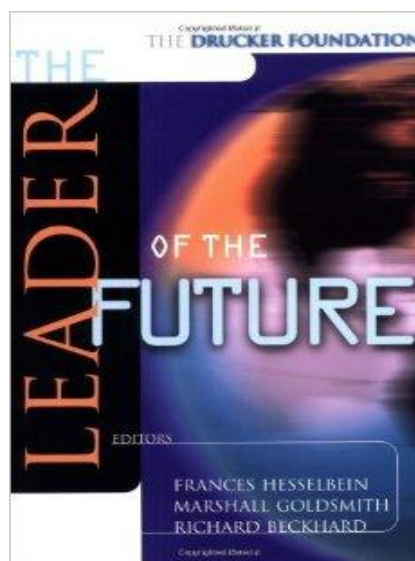
2) *Agent of Change: My Life, My Practice* (Jossey Bass Business and Management Series)

عامل تغییر: زندگی و تجربیات من (مجموعه کسب و کار و مدیریت جوسی باس)



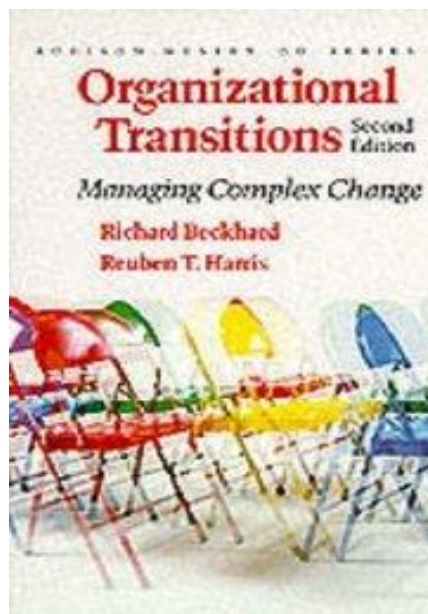
3) *The Leader of the Future*

رهبر آینده



4) *Organizational Transitions: Managing Complex Change (Addison-Wesley Series on Organization Development)*

انتقال سازمانی: مدیریت تغییر جامع (مجموعه ادیسون وسلی بر توسعه سازمانی)



**جایزه بکهارد: (Richard Beckhard Award)**

هر ساله جایزه ریچارد بکهارد (RBA) به عضوی از انجمن بین المللی توسعه سازمانی (IODA) داده می شود که سهم برجسته ای در خلق و ایجاد هر یک از ماموریت های IODA یا حرفه ی توسعه سازمانی، داشته است.